员工网络建构行为的概念内涵及作用机制*

王颂[1] 张了丹[1] 栾琨[2]

([1] 浙江大学管理学院，杭州 310000) ([2] 中国石油大学(华东)经济管理学院，青岛 266580)

摘　要 网络建构行为(networking behavior，也被译作“结网行为”)是指员工为实现职业目标开展的联系构建、维持与使用行为。与聚焦结构特征的传统社会网络研究不同，网络建构行为研究强调个体能动性，认为员工可以通过主动开展网络建构行为提高工作绩效、促进职业发展。在系统回顾以往研究的基础上，首先提炼出员工网络建构行为的概念内涵；其次，结合资源、情感、网络与交换等视角，梳理员工网络建构行为的影响结果及作用机制；最后，围绕深化并整合不同理论视角、扎根社交工作平台研究新场景、应用非结构性数据和仿真算法等方向提出未来研究建议，推进员工网络建构行为研究的持续深化，增进管理实践对员工网络建构行为的理解。

关键词 网络建构行为，个体能动性，社会网络，资源保存理论，情感事件理论

1 引言

人际关系管理作为推动员工职业发展的关键举措，备受学者与实践者关注(Porter & Woo, 2015; Wolff & Moser, 2009)。研究表明，与领导的联系有助于员工获取关键资源与晋升机会，获取职业成功(Galunic et al., 2012)；与同事的联系有助于员工获取工作建议与支持，提高工作绩效(Brennecke, 2019)。上述联系(relationship)如何建构？为回答这个问题，学者们提出网络建构行为(networking behavior，也可译作结网行为)，并将员工网络建构行为定义为“针对那些能够给自身带来工作或职业帮助的对象，员工主动开展的建立、维持联系的行为”(Forret & Dougherty, 2001, p. 284)。

网络建构行为研究响应了近年来社会网络领域对关注“个体能动性(agency)”的呼吁(Bensaou et al., 2014)。传统的社会网络研究大多基于“结构决定论(structural determinism)”假设，将社会网络视作一种静态的、先赋的结构，认为网络结构会对个体的社会资本、行为和绩效产生重要影响(Kilduff & Tsai, 2003; Tasselli & Kilduff, 2021)。网络建构行为的提出挑战了这一假设，认为个体可以通过一系列的主动性行为建立、维系、发展社会网络，并有效利用所处的社会网络位置。研究显示，在资源获取方面，网络建构行为的效用并不亚于个体的社会网络位置(Bensaou et al., 2014)。基于此，越来越多的学者开始关注社会网络中的个体

收稿日期：2022-06-12

* 国家自然科学基金项目(72272135, 71772160, 71732008, 71902184)。

通信作者：栾琨，E-mail: luankun@upc.edu.cn

能动性(Kilduff & Krackhardt, 1994; Kilduff & Brass, 2010)。

已有研究围绕网络建构行为的行为动机、联系对象、行为过程及联系内容等，对网络建构行为的概念内涵进行了界定，并进一步探索了网络建构行为的前因和影响结果(Bendella & Wolff, 2020; Wolff et al., 2008; Forret & Dougherty, 2004)。在系统回顾以往研究进展的基础上，本文首先梳理了网络建构行为的概念内涵与关键特征，概述了网络建构行为的已有研究发现，并结合资源、情感、网络和交换等视角及对应的重要理论，着重阐释了网络建构行为的作用机制和影响结果；最后，根据对已有研究的评析，本文提炼了未来研究需要重点关注的方向。

2 网络建构行为的概念内涵

2.1 定义与特征

已有研究围绕行为动机、联系对象、行为过程以及联系内容，界定了网络建构行为的定义及关键特征(如表 1 所示)。

以行为动机为关注点，Gibson 等人(2014)提出，网络建构行为是员工“以目标为导向，创建、培养、使用与组织内外个体间联系的行为”(p. 150)；Kuwabara 等人(2018)认为，网络建构行为是员工“为实现职业目标而主动地构建、管理、使用联系的行为”(p. 51)。因此，区别于一般的人际交往，网络建构行为具有一定的目的性。例如，Wolff 等人(2008)提出，网络建构行为具有获取信息、建议、影响力等资源的近期目标，以及提升工作绩效、有效管理职业生涯等远期目标。

以联系对象为关注点，Forret 和 Dougherty(2001)提出，网络建构行为指“针对那些能够给自身带来工作或职业帮助的对象，员工主动开展的建立、维持联系的行为”(p. 284)。网络建构行为的联系对象往往是个体经过搜寻后有意识选取的目标对象。囿于有限的精力与时间资源(Wolff & Kim, 2020)，在开展网络建构行为前，员工会根据自身目标和资源现状、联系对象所拥有的资源等，选定恰当的联系对象(Forret & Dougherty, 2001; Vissa, 2011; 吴静珊, 王才康, 2010)。因此，区别于一般的人际交往，网络建构行为在联系对象上具有选择性。

以行为过程为关注点，Wolff 和 Moser(2009)提出，网络建构行为“旨在创建、维持、使用非正式联系，期间联系双方自愿提供资源，促进相关工作的开展，实现双方共同利益最大化”(p. 196)。基于这一定义，网络建构行为被划分为创建、维持、使用三个阶段。因此，区别于一般人际交往，网络建构行为具有阶段性，且不同阶段的网络建构行为特点各异。其中，在创建阶段，员工倾向于识别、利用机会与目标对象建立联系；在维持阶段，员工更关

注联系双方的持续沟通、构筑共同利益和积极情感；在使用阶段，员工期望获取联系对象的资源和支持，从而解决工作问题、提升绩效。利用阶段过后，员工可以选择结束或继续维持联系；后者将使得联系双方的关系不断深入。

最后，以联系内容为关注点，Michael 和 Yukl(1993)强调，网络建构行为指“与组织内、外的个体构建非正式联系以交换情感(喜爱与友谊)、信息、利益与影响力”(p. 328)；De Janasz 等人(2018)认为，网络建构行为是“构建、培养人际联系与职业联系，发展包含信息、社会关系及支持等的系统或链”(p. 389)。基于此，区别于一般人际联系，网络建构行为具有交换性，有助于个体与联系对象交换实物、信息、社会支持等重要资源。一般来说，在开展网络建构的过程中，联系双方能够进行经济交换或社会交换(Cropanzano & Mitchell, 2005)。经济交换要求联系双方及时交换等价值的资源以实现互惠，社会交换则放宽了对交换内容价值对等性以及交换回馈及时性的要求。特别地，当联系双方的信任程度较高时，双方的交换可以从经济交换逐渐转变为社会交换(Porter & Woo, 2015)。

表 1 网络建构行为的定义与特征

关注点	定义	特征	具体表现
行为动机	• 以目标为导向，创建、培养、使用与组织内外个体间联系的行为(Gibson et al., 2014, p. 150) • 为实现职业目标而主动地构建、管理、使用联系的行为(Kuwabara et al., 2018, p. 51)	目的性	• 近期目标：资源获取等 • 远期目标：工作绩效、职业管理与发展等
联系对象	针对那些能够给自身带来工作或职业帮助的对象，员工主动开展的建立、维持联系的行为(Forret & Dougherty, 2001, p. 284)	选择性	选择拥有目标资源的联系对象
行为过程	旨在创建、维持、使用非正式联系，期间联系双方自愿提供资源，促进相关工作的开展，实现双方共同利益最大化(Wolff & Moser, 2009, p. 196)	阶段性	网络建构行为可分为创建、维持、使用三个阶段
联系内容	• 与组织内、外的个体构建非正式联系以交换情感(喜爱与友谊)、信息、利益与影响力(Michael & Yukl, 1993, p. 328) • 构建、培养人际联系与职业联系，发展包含信息、社会关系及支持等的系统或链(De Janasz et al., 2018, p. 389)	交换性	• 经济交换 • 社会交换

2.2 网络建构行为与社会网络相关概念辨析

网络建构行为与社会网络相关概念均围绕个体联系展开研究，但两者仍有本质区别。基于结构决定论假设，传统的社会网络研究围绕网络结构与网络位置提出了一系列概念(Kilduff & Brass, 2010)，如网络规模、网络中心性、结构洞等，并强调网络位置决定了个体能从社会网络中获取的资源收益(Clement et al., 2018; Kilduff & Tsai, 2003)。例如，Burt(1992)

将结构洞定义为个体之间的非冗余联系，提出占据结构洞位置的员工往往会因为连接着两个互不联系的成员，基于此积累信息优势，从而获得更多的资源与控制(Burt, 1992)。

与强调结构决定论不同，网络建构行为强调员工在社会网络中的能动性(Casciaro et al., 2014; Tasselli & Kilduff, 2021)，着力刻画员工在联系创建与发展中的动态决策和主动行为，认为员工能够通过主动的网络建构行为，创建、维持乃至改变社会网络位置和结构(Wolff et al., 2008; 王颂, 2017)。同时，基于能动性的观点，即使占据相同社会网络位置，员工在实际调用社会资本时，仍然需要恰当网络建构行为的激活(Bensaou et al., 2014; Mannucci & Perry-Smith, 2022)。因此，网络建构行为还会影响员工是否能够有效调用网络位置所蕴藏的社会资本。据此，尽管网络建构行为与社会网络相关概念存在相似之处，但两者在概念内涵和作用机制方面仍存在明显不同。

2.3 网络建构行为测量

员工网络建构行为的测量工具主要可分为单维和多维量表。在给定网络建构行为的定义后，单维量表通常要求被试评估并填写自身开展网络建构行为的频次(Casciaro et al., 2014; Gino et al., 2020)。此外，Sturges 等人(2002)还曾将网络建构行为作为职业自主管理概念的一个维度进行测量。

以往研究更多采用多维量表测量网络建构行为。学者们围绕联系对象、行为过程及联系内容开发了不同的量表。首先，就联系对象而言，Michael 和 Yukl(1993)根据联系对象是否为组织内成员开发了对内/对外的两维度员工网络建构行为量表。相似地，Ng 和 Feldman(2014)也开发了对内/对外的两维度网络建构行为量表，后被 Baumeler 等人(2018)改编以测量员工每日的网络建构行为。此外，还有一些研究围绕特定联系对象(例如，政府官员、社区领袖等)开发了网络建构行为测量(e.g., Acquaah & Eshun, 2010; Macintosh & Krush, 2014)。也有研究通过测量联系对象的范围或数量以表征网络建构行为的程度(e.g., Vissa, 2012; Wanberg et al., 2000)。其次，就行为过程而言，Wolff 和 Moser(2006)结合网络建构行为阶段（创新、维持和使用联系）及联系对象发展了六维度、44 题项的员工网络建构行为量表，包括创建对内/对外联系、维持对内/对外联系、使用对内/对外联系；后续 Wolff 和 Spurk(2020)又将该量表精炼至 18 题。以 Wolff 和 Moser(2006)的量表为基础，Porter 等人(2016)仅考虑“对内/对外”维度缩减了测量题项；Volmer 和 Wolff(2018)仅选取“创建、维持、使用”维度，提取出 8 个题项，也用来测量员工每日的网络建构行为。最后，就联系内容而言，Forret 和 Dougherty(2001)将网络建构行为划分为维持联系、交际、从事专业活动、参加教会或团体活动、提高内部可视度五个维度并开发了量表；于桂兰和孙瑜(2015)结合中国情境对

这一量表进行了改编。表 2 总结了以往研究中常用的网络建构行为量表。

表 2 网络建构行为的维度与量表汇总

维度数量	方面(facets)	维度内容	来源	题项内容(题项数)
单维	-	联系频次	Casciaro et al., 2014	在阐述网络建构行为定义后直接询问其网络建构行为频次(1 题)
			Gino et al., 2020	
		联系管理	Sturges et al., 2002	选取职业自主管理概念的维度之一，围绕管理自身与他人的联系进行测量(7 题)
多维	对象	对内/对外联系	Michael & Yukl, 1993	管理者与组织内、外成员开展的联系行为(19 题)
			Ng & Feldman, 2014	员工与组织内、外成员开展联系(12 题)
			Porter et al., 2016	从 Wolff 和 Moser(2006)的量表中提取最具代表性的对内、外联系题项(18 题)
		联系广度/深度	Vissa, 2012	联系拓宽与深化行为(15 题)
			Wanberg et al., 2000	联系次数及以人数为代表的联系范围(9 题)
		具体联系对象	Acquaah & Eshun, 2010	企业高层管理者与其他企业的高层管理者、政府官员、政治家及社区领袖等人的联系(11 题)
			Macintosh & Krush, 2014	与同事、专业人员、顾客之间的联系(13 题)
	过程	创建/维持/使用联系	Volmer & Wolff, 2018	从 Wolff 和 Moser(2006)的量表中筛选题项以测量每日联系创建、维持与使用行为(8 题)
			Baumeler et al., 2018	将 Ng 和 Feldman(2014)的量表改编至 3 题，对应组织内联系创建、维持与使用行为(3 题)
	对象与过程	创建对内/对外联系；维持对内/对外联系；使用对内/对外联系	Wolff & Moser, 2006	结合网络建构行为的对象与过程视角提出六类员工网络建构行为的测量(44 题)
			Wolff & Spurk, 2020 (改编)	从 Wolff 和 Moser(2006)的量表中筛选出各个维度最具代表性的测量题项(18 题)
	内容	具体联系行为	Forret & Dougherty, 2001	维持联系、交际、从事专业活动、参加教会或团体活动以及提高内部可视度行为(28 题)
			于桂兰，孙 瑜，2015 (改编)	结合中国情境对 Forret 和 Dougherty(2001)的量表进行改编(19 题)

总结来看，单维网络建构行为量表虽能降低测量复杂度，但对被试的要求较高，需要被试准确地理解网络建构行为的概念内涵，并依据自身情况如实作答。多维量表虽较为复杂，但可以提供更多信息。还需指出的是，网络建构行为量表繁多，这一现状虽然体现了网络建构行为研究的蓬勃发展，但也说明学者们尚未就网络建构行为的测量内容形成统一认识。特别地，不同量表所测量的网络建构行为存在较大差异，这也可能导致有关网络建构行为的研究结论出现分歧。最后，由于量表测量可能存在自我报告偏差等问题，未来研究可考虑开发更为客观的网络建构行为测量方法。

3 网络建构行为研究概述与作用机制

3.1 网络建构行为研究概述

现有研究积极探讨了员工网络建构行为的影响因素和影响结果。就影响因素而言，研究发现，网络建构行为主要受到个体、组织与环境等多个层次因素的影响。其中，个体层次的影响因素主要包括个性(如大五人格, Bendella & Wolff, 2020)、动机(如调节定向, Gino et al., 2020)、态度(如对职场政治的态度, Forret & Dougherty, 2001)、职业特征(如工作压力, Ren & Chadee, 2017)、人口统计学特征(如性别, Forret & Dougherty, 2001)等。例如，Gino 等人(2020)发现，相较预防定向(prevention focus)的个体，促进定向(promotion focus)的个体具有更高的自我说服能力，能够降低工具性交往产生的愧疚感与道德耻感(Casciaro et al., 2014)，因而开展网络建构行为的频次更高。在组织层次，组织结构(如组织层级特征, Merton, 1940)、组织支持(如组织对网络建构行为的支持, Gibson et al., 2014)、组织所处的产业类型与特征(如产业竞争压力, Luo, 2003)等会影响员工的网络建构行为。例如，当组织鼓励员工与上级或同事进行互动时，员工可能表现出更高频次的网络建构行为(Gibson et al., 2014)。在宏观环境层次，客观事件(如飓风灾害, Phan & Airoldi, 2015)、国家文化(如权力距离, Volmer et al., 2018)、社交工作平台(孙元　等, 2019)等对网络建构行为的影响得到了较多研究的关注。例如，以钉钉和企业微信为代表的社交工作平台为员工创建和维持联系提供了新的媒介，有助于打破人与人之间的地理限制和层级壁垒，使员工与同事、朋友之间沟通更为流畅和便利(孙元　等, 2019)，从而可能增加员工的网络建构行为。总结来看，在探索网络建构行为影响因素方面，现有研究已搭建起较为完整和系统的框架。

除影响因素外，学者们也对员工网络建构行为的影响结果展开了探索。已有研究较多支持了网络建构行为的积极影响。例如，网络建构行为被发现与员工工作绩效、职业成功正相关(Forret & Dougherty, 2004；Wolff & Moser, 2010)，有助于提升员工的职业乐观和职业满意感(Offermann et al., 2020; Volmer & Wolff, 2018)、降低情绪衰竭(Volmer & Wolff, 2018)。与此同时，也有学者指出，网络建构行为存在一定的负面影响。例如，网络建构行为会造成工作—家庭冲突(Wolff & Kim, 2020)，还有可能导致员工产生愧疚感(Casciaro et al., 2014; Gino et al., 2020)。网络建构行为的“双刃剑”效应在组织层面亦存在：一方面，网络建构行为和组织绩效正相关(Acquaah, 2012)；另一方面，网络建构行为可能增加员工的离职意向，导致组织整体的离职率升高(Gibson et al., 2014)。

图 1 总结了网络建构行为的已有研究进展。需要指出，相比于较为丰富的前因研究，学

者们对网络建构行为影响结果的探索较为零散，且较少从理论视角出发，系统解构员工网络建构行为影响的作用机制。因此，为推动后续网络建构行为研究发展，下文将重点梳理和总结网络建构行为的影响结果，围绕资源、情感、网络与交换视角剖析网络建构行为中介机制及其边界条件。

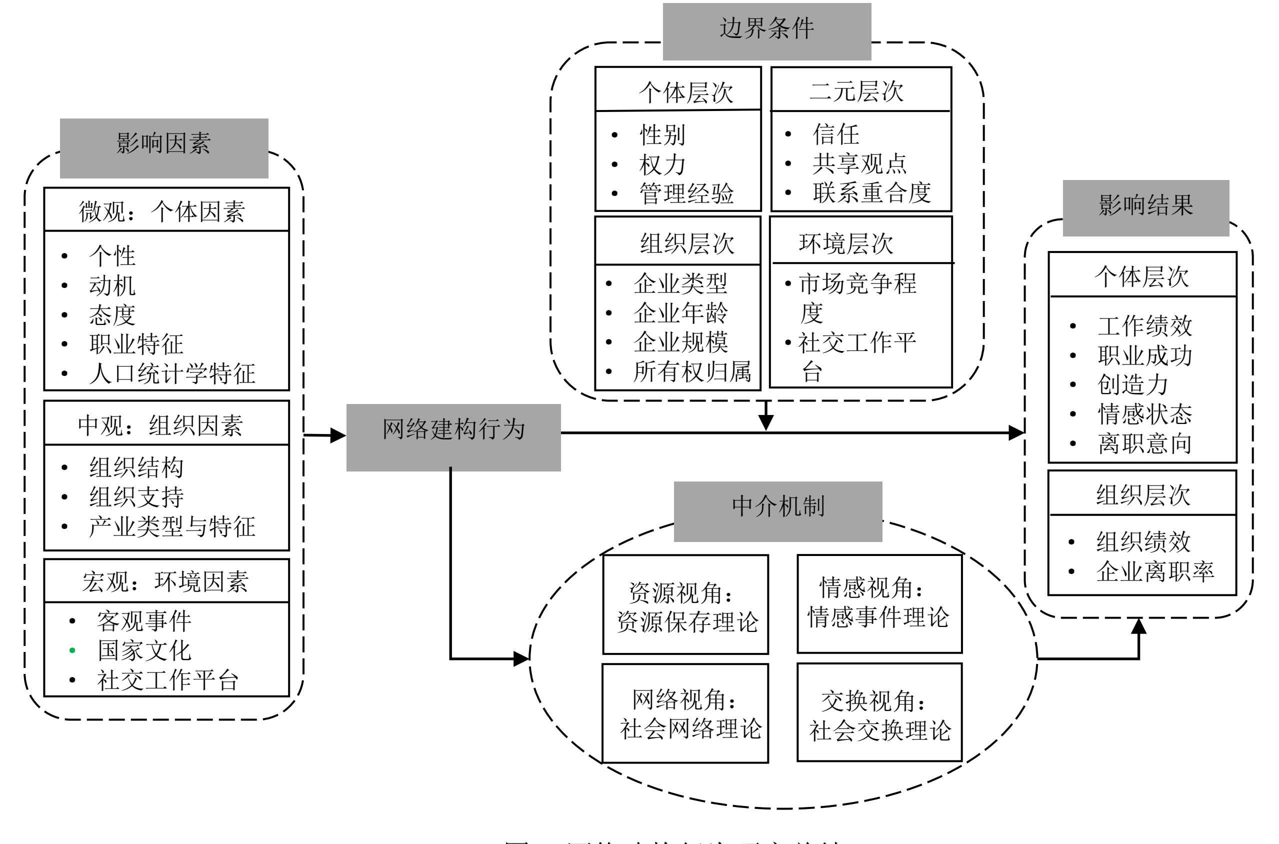


图 1 网络建构行为研究总结

3.2 网络建构行为作用机制

资源视角、情感视角、网络视角和交换视角为解释和预测员工网络建构行为的影响结果和作用机制提供了重要的方向指引。其中，资源视角和情感视角得到了较多关注。同时，考虑到网络建构行为与员工所处社会网络之间的动态关系(Soltis et al., 2018; Tasselli & Kilduff, 2021)，网络建构行为还可能通过改变员工的社会网络发挥作用，因此引入网络视角有助于更细致地揭示网络建构行为的作用机制，预测其对员工社会网络结构和资源获取的影响。此外，由于网络建构行为涉及联系双方的二元交换，分析这一交换过程有助于明晰网络建构行为的影响过程和边界条件。因此本文还引入交换视角，分析联系对象对网络建构行为效应的影响。

3.2.1 资源视角：网络建构行为对员工资源获取与资源损耗的影响

资源视角下的网络建构行为影响研究主要基于资源保存理论，讨论员工在开展网络建构

行为时的资源获取和损耗情况。资源保存理论(conservation of resource theory)指出，个体将尽最大努力获取、保护与维持现有资源，并将资源损失视为威胁(廖化化 等, 2022)。由于员工可以通过创建、维持和使用联系，获取有价值的资源和信息(Bensaou et al., 2014; Wolff & Kim, 2020)，因此网络建构行为是员工开展资源管理的重要途径(Kuwabara et al., 2018; Wolff et al., 2018)，会对其个人职业发展乃至组织绩效产生重要影响。具体地，在个体层次，员工通过网络建构行为可以从上级或同事处获取有价值的资源、信息和支持等(De Janasz & Forret, 2008; Yu & Davis, 2016)，增加其在组织内部的可视度和影响力，提升工作绩效和创造力(吴湘繁 等, 2016)，最终获得职业成功(Forret & Dougherty, 2004; Gibson et al., 2014)。与此同时，通过开展对外网络建构行为，员工也可获得备择岗位信息或其它就业机会，导致离职意向升高(Porter et al., 2016)。在组织层次，已有研究表明，高层管理者可以通过与政府官员、社区领袖或其他企业(如供应商、竞争者)高层管理者开展网络建构行为，获取行业相关信息与建议，改善组织绩效(Acquaah, 2012; Acquaah & Eshun, 2010; Park & Luo, 2001)。

尽管以往研究大多聚焦于员工网络建构行为对资源获取的影响，也有少量研究探讨了网络建构行为可能导致的资源损耗问题。这些研究发现，在个体层次，当员工将过多精力投入网络建构行为时，囿于时间与精力限制，过多网络建构行为可能导致工作—家庭冲突(Wolff & Kim, 2020)。在组织层次，企业高层管理者在与政治家开展网络建构行为时，后者可能会索取高额回报，如要求企业对其政治竞选进行捐赠、雇佣其缺乏工作资质的亲属等。这些额外要求加剧了企业资源损耗，反而有可能降低企业绩效(Acquaah, 2012)。然而，相较于对资源获取这一积极影响的研究，探讨网络建构行为资源损耗这一消极影响的研究仍极为有限。

以往研究还探讨了资源视角下影响员工网络建构行为资源收益或资源损耗的边界条件。具体来说，在个体层次，与男性相比，女性开展网络建构行为更容易被联系对象排斥，在利用人际联系时也会更加犹豫(Forret & Dougherty, 2004; Greguletz et al., 2019)。这就导致女性在开展网络建构行为时，消耗的资源更多、获得的资源收益更少(Forret & Dougherty, 2004; Greguletz et al., 2019)。此外，管理经验能够帮助管理者有效降低网络建构行为带来的资源损耗(Acquaah, 2012)。在二元层次，当联系双方存在更高的相互信任、拥有更多的共享观点、彼此之间的联系重合度更低时，员工可以从网络建构行为中得到更多的资源收益(Levin & Walter, 2019)。在组织层次，相较于非家族企业的管理者，家族企业的管理者通常具有更强的联系利用与资源获取动机，因此更能从与政府官员的网络建构行为中获益(Acquaah, 2012)。同时，企业年龄、规模、所有权归属及宏观层面的市场竞争程度也会调节网络建构行为的影响(Acquaah & Eshun, 2010)。近年来的研究也发现，社交工作平台增加了员工获取

信息的范围，使员工间的交流更为便捷(孙元 等, 2019)，从而有效降低员工开展网络建构行为的资源损耗，提升资源获取效率。然而，使用社交工作平台也可能带来更高的联系不确定性与隐私泄露风险(Davison et al., 2014)，导致员工开展在线网络建构行为时，需要投入更多精力保护个人隐私、降低不确定性。需要指出，目前围绕社交工作平台开展的网络建构行为研究仍然十分有限。考虑到社交工作平台在组织内的不断普及，未来研究需更多地关注其对员工网络建构行为的影响。

总结来看，基于资源视角，以往研究围绕网络建构行为对员工个人资源收益的影响进行了较多讨论。员工可以通过网络建构行为获取优势资源，促进职业发展。也有小部分研究初步探讨了员工、尤其是管理者的网络建构行为对组织资源获取以及组织绩效的影响。同时，随着相关研究的深入，员工网络建构行为可能导致的资源损耗等也得到了部分研究的证实。但是，需要指出的是，相较于围绕网络建构行为“资源收益”路径的大量讨论，检验网络建构行为“资源损耗”路径的研究还处于起步阶段。考虑到员工网络建构行为的普遍性，未来研究需厘清网络建构行为的资源损耗机制，以及如何有效降低员工在开展网络建构行为时所经受的资源损耗。

3.2.2 情感视角：网络建构行为对员工情感状态的影响

情感事件理论(affective events theory)指出，员工所经历的事件会影响其情感状态，包括其心境(mood)与情绪(emotion)的转变，而情感状态的改变又会进一步引发员工工作态度及行为的变化(段锦云 等, 2011)。基于情感事件理论，情感视角下的网络建构行为影响研究探讨了网络建构行为对员工情感状态以及后续工作产出的积极和消极影响。具体来说，由于网络建构行为满足了员工对亲密感、归属感和关联感的需要，因此会增加员工的积极情感(Baumeler et al., 2018)、提升职业乐观度(Volmer & Wolff, 2018)，并降低员工的情绪衰竭等。相似地，网络建构行为还能提升员工的工作满意感与职业满意度等(Volmer & Wolff, 2018; Wolff & Moser, 2009)。此外，网络建构行为还会影响员工对组织的情感。例如，员工对内的网络建构行为增强了员工与同事的情感联系，提升了员工对组织的情感与规范承诺(McCallum et al., 2014)。然而，网络建构行为也可能导致负面情感。例如，Casciaro 等人(2014)发现，由于网络建构行为常带有工具性的利己目的，开展网络建构行为会导致员工产生愧疚感，降低其后续开展网络建构行为的可能性。

进一步研究发现，网络建构行为对员工情感的影响会受到权力(Casciaro et al., 2014)、性别(Macintosh & Krush, 2014)等因素的调节。例如，高权力员工更倾向于认为网络建构行为是互惠的，因此在开展网络建构行为时产生的愧疚感更低。在性别方面，由于男性能从网络

建构行为中获取更多收益，因此相较于女性，网络建构行为更可能会提升男性的工作满意感。

综上，情感视角下的研究发现，网络建构行为能够影响员工的个人情感状态及其对组织的情感；特别地，网络建构行为对员工负面情感的直接影响得到证实。由于负面情感可能会进一步影响员工的行为或绩效(e.g., Chiaburu et al., 2022; Liu et al., 2020)，因此，未来研究可以尝试基于负面情感路径，解析并管理网络建构行为可能的负面影响。综合来看，资源视角和情感视角为探究网络建构行为的影响提供了重要的理论基础。进一步地，考虑到资源持有情况也会影响员工情感状态(Volmer & Wolff, 2018)，未来研究可以整合资源和情感视角，进一步深化网络建构行为对员工情感状态的影响研究和边界条件探索。

3.2.3 网络视角：网络建构行为与员工网络结构之间的互动关系

通过引入社会网络理论，网络视角的研究解析了网络建构行为和社会网络之间的动态关系。社会网络理论(social network theory)指出，个体所处网络的结构特征、网络位置以及联系强度会影响个体获得的信息与社会资本(Burt, 1992; Granovetter, 1973)。网络建构行为有助于员工改变其所处的网络位置乃至社会网络结构(Soltis et al., 2018; 王颂, 2017)。首先，员工可以通过网络建构行为创建新的联系(Vissa, 2012; Wolff & Moser, 2006)。联系数量的增多有可能扩大员工现有的社会网络规模，还可能提高员工的网络中心度，或使其占据更多的结构洞。此时，社会网络能为员工提供更多样的信息与社会资本，进而更显著地改善员工的工作绩效(Thompson, 2005)。其次，员工可以通过网络建构行为强化现有联系。当员工与同一联系对象持续互动时，双方的联系强度会增加(Vissa, 2012)，信任机制得以建立(Porter & Woo, 2015)，进而影响员工的社会资本和绩效表现。

尽管网络建构行为和员工社会网络之间存在较为密切的关系，以往研究却较少探讨员工网络建构行为如何影响其社会网络结构和网络位置(Soltis et al., 2018)。因此，未来研究应考虑引入网络视角，探索网络建构行为如何影响员工的社会网络，进而影响其工作绩效与职业发展。进一步地，我们认为，网络建构行为对资源和情感状态的影响，可能也会通过改变员工所处的社会网络来实现。例如，网络建构行为有助于提升员工的网络中心度，员工因与更多人建立联系而获得更多资源收益，并产生积极情感。因此，引入社会网络理论将有助于我们进一步厘清资源和情感视角下员工网络建构行为的影响。

3.2.4 交换视角：网络建构行为的交换过程

资源、情感和网络视角主要从行动者的角度分析网络建构行为的影响。网络建构行为涉及“行动者—联系对象”的双方互动，因此也与联系对象的态度和反馈密切相关。社会交换理论即从二元交换视角，探讨网络建构行为的影响。

社会交换理论(social exchange theory)指出，在社会交换中，一方的行为取决于另一方的行为(Cropanzano & Mitchell, 2005)。基于互惠原则，联系对象与行动者进行交换的前提是行动者能给出对等的回馈，实现双方(而不仅是行动者单方)的利益最大化(Wolff & Moser, 2009)。网络建构行为所涉及的交换常被分为经济交换与社会交换(Cropanzano & Mitchell, 2005)。当网络建构行为处于初期阶段时(例如，创建阶段)，联系双方倾向于要求对方及时给予等价值回馈(Porter & Woo, 2015)。随着网络建构行为的深入，联系双方对彼此更加了解，信任得以建立；此时，“行动者-联系对象”之间的交换就有可能从经济交换转向社会交换，联系双方更愿意在交换中承担风险和不确定性(Porter & Woo, 2015)。基于此，当“行动者—联系对象”之间存在较高的信任时，行动者可以通过网络建构行为获取的收益更高(Levin & Walter, 2019)。然而，信任的建立并不代表行动者可以一劳永逸；一方的违约行为将导致联系双方的亲密度降低，信任机制瓦解，网络建构行为回到初始阶段，甚至可能终止。

交换视角提示我们，联系对象在网络建构行为二元关系中扮演着重要角色，在解释员工网络建构行为的影响结果及其边界条件时能够发挥重要作用。首先，网络建构行为是否能够对员工的职业发展和绩效表现产生积极影响，不仅取决于行动者，还取决于联系对象的特征和意向。例如，当联系对象的外向性较高时，他们可能更容易接受行动者的网络建构行为(Wolff & Kim, 2012)；更重要地，当行动者能提供联系对象所需的关键信息和社会支持时，联系对象会更积极地评价行动者的网络建构行为，做出积极反馈的可能性也更高。第二，行动者经由网络建构行为所获得的收益很大程度上取决于联系对象能提供的回报。基于此，联系对象的权力、地位以及组织内权力的集中程度等，也可能会影响行动者网络建构行为的效用(Levin & Walter, 2019)。然而，以往的网络建构行为影响研究更多是站在行动者角度进行分析，少有研究关注联系对象如何影响网络建构行为的效果，而能够整合“行动者—联系对象”双方讨论网络建构行为效应的研究更是少之又少。未来研究值得在交换视角下进一步探究网络建构行为的影响因素、影响结果以及边界条件等。

上述网络建构行为的作用机制总结如下表 3 所示。

表 3 网络建构行为的作用机制总结

视角	主要理论	理论观点	机制解释	关键变量
资源视角	资源保存理论	个体将尽最大努力获取、保护与维持他们的现有资源，并将资源损失视为威胁	(1) 员工开展网络建构行为以从联系对象处获取有价值的资源；(2) 员工需要投入时间和精力等资源来创建、维持、使用联系，因此网络建构行为还会导致资源损耗。	• 资源收益：物质资源、资金、声誉、影响力等 • 资源损耗：注意力、时间、精力等

情感视角	情感事件理论	员工经历的事件将影响员工情感状态，包括其心境与情感的变化，进而影响其工作态度与行为	(1) 开展网络建构行为，能够满足员工对亲密感、归属感和关联感等情感的需要，促进正向情感； (2) 开展网络建构行为时带有的利己性目的，导致员工产生愧疚感等负向情感。	• 正向情感：积极情感、工作/职业满意感、组织承诺 • 负向情感：愧疚感、道德耻感等
网络视角	社会网络理论	个体所处网络的结构、位置以及个体间的联系强度将影响其获取信息、资源的数量与价值	(1) 通过网络建构行为创建新联系，改变员工所处社会网络的结构和位置； (2) 通过网络建构行为，强化现有联系，改变现有社会网络中员工与其他个体联系的强度。	• 网络结构：网络规模、结构洞的数量等 • 网络位置：中心性、结构洞等 • 联系强度：强联系、弱联系
交换视角	社会交换理论	一方的行为取决于另一方的行为，倘若一方提供了资源，那么另一方也需给出相当的资源作为回报	(1) 网络建构行为积极效用的实现需要联系双方能够自愿地提供、交换资源，实现互利互惠时。因此，行动者、联系对象在解释网络建构行为效应时均发挥重要作用； (2) 长期开展网络建构行为有助于联系双方建立信任，从而放宽互惠限制，双方的交换从经济交换转向社会交换。	• 交换条件：取决于双方的特征、动机，以及是否具有对方重视的有价值资源等 • 交换形式：经济交换与社会交换

4 未来研究展望

本文总结了网络建构行为的概念内涵和关键特征，概述了网络建构行为的研究进展，并着重分析了网络建构行为效应的作用机制与影响结果。下文将围绕深化与整合不同理论视角、扎根社交工作平台研究新场景、拓展网络建构行为领域研究方法论等方面，为后续研究提出值得深入探索的方向。

4.1 基于资源与情感视角推进网络建构行为的负面影响研究

尽管当前部分研究发现网络建构行为会给员工带来资源损耗和负面情感等负面影响(e.g., Casciaro et al., 2014; Wollf & Kim; 2020)，但网络建构行为是否会给员工及组织造成其它负面结果，如工作绩效的降低、隐私泄露、资源同质化等，仍有待进一步研究。

例如，在开展网络建构行为时，资源损耗减少了员工可调配的用于完成工作任务的时间和精力(Wingender, 2018)，使得员工难以及时完成工作任务、或缺乏足够的认知资源处理复杂的工作难题。开展网络建构行为过程中的资源交换，也可能使得员工所拥有的观点和资源高度同质化，威胁员工的独特性和比较优势。网络建构行为还可能为组织带来负面影响。再如，网络建构行为为信息扩散提供了渠道，但同时可能增大关键信息泄露的风险。高水平的

网络建构行为还可能造成员工间的社会联系过于紧密，信息交换频繁，继而导致团队或组织内部的信息和观点缺乏差异化，最终引发群体思维、损害团队或组织创新(Wise, 2014)。相似地，未来研究还可进一步探究网络建构行为是否会通过引发员工的负面情感，进而降低员工的工作投入和绩效表现等。

在此基础上，未来研究还应对能够影响网络建构行为负面效应的边界条件或管理手段投入关注。例如，拥有更多资源的员工更能够有效地应对网络建构行为所带来的资源损耗问题，网络建构行为可能的负面影响得以削弱；自我效能更高的员工更可能积极解读自身开展的网络建构行为，因此削弱自身在开展网络建构行为时产生的愧疚感。再如，团队成员的异质性降低了团队内的资源冗余，进而削弱网络建构行为对团队创新的负面影响；集体信任可能会提升员工的组织承诺，进而削弱网络建构行为对员工离职的影响。综上，未来研究可就资源与情感视角下，网络建构行为可能的“阴暗面”进行探索，从个体和组织等多个层面拓展网络建构行为的负面效应和管理手段研究。

4.2 基于网络视角解析网络建构行为与社会网络的动态关系

在联系的创建、维持与使用中，网络建构行为有可能改变员工所处社会网络结构与网络位置(Soltis et al., 2018; 王颂, 2017)。探讨网络建构行为对员工社会网络规模和位置的影响，有助于揭示网络建构行为影响员工资源获取、改变员工情感状态的过程机制。同时，员工占据的网络位置和其所处的社会网络规模可能会影响其网络建构行为。例如，由于员工可以将现有网络中的成员视为推荐人，依靠其发展更多的新联系(Vissa, 2012)，因此网络规模更大的员工往往拥有更多机会结交更为广泛的联系对象。同时，当员工占据更多结构洞位置时，这一位置将赋予员工更多的异质性信息和资源(Burt, 1992)，使员工拥有更多的能够用于交换的资源。凭借资源优势，员工可以更为自主地选择联系对象开展网络建构行为，发展重要联系，并从中获益。然而，截止到目前，鲜有研究探究网络建构行为和社会网络之间的密切关系。未来研究可以协同考虑“个体能动性”和“结构功能属性”这两个社会网络研究中的重要脉络，解析网络建构行为与社会网络之间的相互影响以及二者间的动态发展过程。

4.3 基于“行动者—联系对象”的交换视角拓展网络建构行为影响研究的边界条件

员工网络建构行为研究大多集中于行动者角度。未来研究可考虑从“联系对象”的角度讨论员工网络建构行为的作用。首先，联系对象的特质、动机与态度等可能影响行动者网络建构行为的开展。例如，宜人性较高的联系对象更可能接纳行动者的网络建构行为，并做出积极回应(Wolff & Kim, 2012)。再如，对职场政治持反对态度的联系对象更可能排斥行动者的网络建构行为，甚至因此降低他们对行动者的印象和评价(Forret & Dougherty, 2001)。其

次，联系对象对行动者的评价会进一步影响行动者网络建构行为的资源收益。例如，当联系对象对行动者的热情与能力评价更高时，他们更有可能在行动者开展网络建构行为时给予积极反馈和关键资源(Casciaro & Lobo, 2008)。据此，未来研究可基于联系对象角度，探究联系对象对员工网络建构行为效应的影响。

此外，基于“相似相吸”原理，“行动者—联系对象”双方在个体特征方面的相似度也会影响网络建构行为的开展。相似特质促进了个体间信任的建立(Ertug et al., 2022)，从而推动网络建构行为的顺利开展。例如，具有相似教育经历的联系双方更容易产生共同话题，进而产生关系认同，最终从联系中获取更多资源。同时，依据社会交换理论，网络建构行为的最终作用取决于双方互惠互利的交换结果。因此，未来研究可考虑引入社会关系模型(social relations model, e.g., Elfenbein et al., 2018)，从二元视角进一步对网络建构行为的影响结果及边界条件展开探索。

4.4 基于理论整合的视角拓展网络建构行为研究

综合来看，资源、情感、网络和交换视角都有可能在员工网络建构行为研究中发挥重要作用。资源和情感视角从结果处表明了网络建构行为对员工的影响，网络视角从过程角度揭示了网络建构行为作用于员工资源获取和情感状态的过程机制，交换视角突破了单一考虑行动者的局限，从“联系对象”以及“行动者—联系对象”的二元视角切入，更全面地解释网络建构行为对员工和组织的影响。基于此，我们鼓励未来研究整合不同视角持续推进网络建构行为研究的深入。

举例来说，未来研究可以在资源和情感视角基础上，通过引入网络视角解释网络建构行为影响员工资源和情感的作用路径。具体而言，员工若想通过网络建构行为推动职业发展，需与目标对象建立联系，这就有可能扩大员工的社会网络规模，网络结构的扩大可能为员工带来更多的资源收益、以及更积极的情感状态。同时，网络建构行为对员工社会网络的塑造和改变，很大程度上也会受到联系对象特征的影响。因此未来研究还可以引入交换视角，分析联系对象的特征如何影响行动者网络建构行为的开展，以及对后续社会网络构建、资源获取等的影响。例如，倘若联系双方因较高的资源互补程度而建立联系，行动者的社会网络会变得更加多样(Lazar et al., 2020)，所能获得的潜在资源也会变多，进而影响后续网络建构行为的开展和最终的资源收益。

综合来看，交换视角下行动者与联系对象的匹配机制可能影响网络建构行为的开展，并影响行动者经由网络建构行为所能获得的潜在收益的规模；而网络建构行为则可能通过改变员工所处的社会网络影响其实际获得的资源与情感状态(图 2)。未来研究可整合上述多重分

析视角，深入揭示并检验网络建构行为的影响因素与作用机制，探讨这些分析视角在网络建构行为研究中的协同作用。

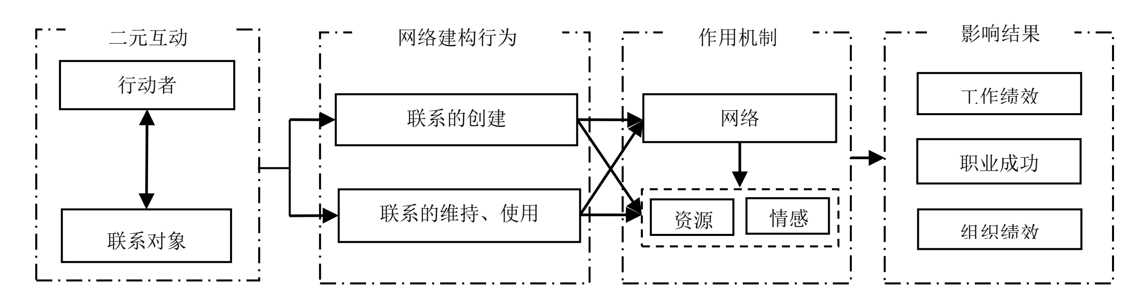


图 2 网络建构行为的理论研究整合框架

4.5 扎根新情境，探究在线网络建构行为的特征和影响

随着信息技术的高速发展，社交工作平台逐渐成为员工沟通信息、开展工作交流、构建社会联系的便捷途径(Smith & Smith, 2021)。相比于传统在线下开展网络建构行为，在社交工作平台上，员工可选择的联系对象更多，能同时和多个联系对象保持交流，且在线交流也更加便捷，因此社交工作平台显著降低了员工开展网络建构行为的门槛(Smith et al., 2017)，使得网络建构行为更加便利，促进员工从中获取资源、提升绩效。然而，社交工作平台虽然降低了网络建构行为的成本，但也存在诸如安全与隐私风险更高、联系响应时长更长等问题(Davison et al., 2014)。此外，当联系双方基于社交工作平台开展网络建构行为时，即时通讯可能导致员工日常工作被频繁打断(Davison et al., 2014)，造成员工难以集中精力、工作绩效下降等。综合来看，社交工作平台的使用对网络建构行为的影响仍然悬而未决。基于此，我们认为，未来研究需要深入新情境，探索社交工作平台中，在线网络建构行为的特征及其可能的独特效应。

4.6 拓展网络建构行为测量方式和研究方法

以往研究主要通过问卷量表测量网络建构行为。我们认为，相较于问卷测量，文本、图片等非结构数据能更客观地反映个体的行为频次及特征。例如，未来研究可以考虑采用文本数据(如工作日记、内网的工作聊天记录等)对网络建构行为进行捕捉，收集能够反映网络建构行为的客观非结构性数据。在数据处理方面，神经网络、自然语言处理技术等数据处理方法已逐步应用至社会科学研究中(e.g., Gelfand et al., 2015; 罗家德 等, 2021)。未来研究可以使用机器学习等方法高效处理非结构性数据，实现对网络建构行为的客观测量。

未来研究还可以采用例如多主体仿真建模(Agent-Based Modeling, ABM)等的仿真模拟方法(Levinthal & Workiewicz, 2018; Wellman et al., 2020)，探究网络建构行为对员工自身及其所在团队或组织的影响。举例来说，Wellman 等人(2020)曾采用该方法探究团队权力结构对

团队决策质量的影响。该研究模拟了不同权力结构中团队成员的决策过程，并依据成员的决策结果计算不同权力结构下团队的决策质量。其中，团队成员是仿真模拟的主体(agent)，受权力影响需按照一定的规则(rule)进行决策。例如，低权力成员在决策时既会考虑高权力成员的决策内容，也会尽量确保自身利益最大化。基于行动规则，成员各自决策，所有成员的决策结果共同影响团队的决策质量。与之类似，网络建构行为研究可将员工设定为拥有不同资源的主体，结合研究问题设定互动规则，例如设定员工的互动方向、每次互动的资源收益及损耗等；当员工按照规则开展网络建构行为后，研究者可在集体层面提取涌现出的相应结果(如团队绩效等)。据此，引入仿真模拟等研究方法，有助于未来研究探索并检验员工网络建构行为对团队产出、组织绩效等集体产出的影响，如探究员工网络建构行为影响多团队信息共享、组织创新等产出的过程和效应，从集体产出的角度进一步深化当前研究对员工网络建构行为影响结果的认识和理解。

参考文献

段锦云，傅强，田晓明，孔瑜．(2011). 情感事件理论的内容、应用及研究展望．*心理科学进展*, *19*(4), 599−607.

廖化化，黄蕾，胡斌．(2022). 资源保存理论在组织行为学中的应用：演变与挑战．*心理科学进展*, *30*(2), 449−463.

罗家德，高馨，周涛，刘黎春，傅晓明，刘知远，苏毓淞．(2021). 大数据和结构化数据整合的方法论——以中国人脉圈研究为例．*社会学研究*, *36*(2): 69−91+227.

孙元，贺圣君，尚荣安，傅金娣．(2019). 企业社交工作平台影响员工即兴能力的机理研究——基于在线社会网络的视角．*管理世界*, *35*(3): 157−168.

王颂. (2017). 横向交往还是纵向交往?——工具性交往对社会资本的影响. *心理学报*, *49*(1), 116−127.

吴静珊，王才康. (2010). 网络建构行为的研究现状与展望．*心理科学进展*, *18*(6), 1011−1017.

吴湘繁,关浩光,马洁．(2016). 与同事多打交道会增强员工创造力吗?——一个被调节的中介模型．*预测*, *35*(4), 8−14+62.

于桂兰,孙瑜．(2015). 中国情境下企业员工网络建构行为量表开发．*吉林大学社会科学学报*, *55*(2), 62−70+173.

Acquaah, M. (2012). Social networking relationships, firm-specific managerial experience and firm performance in a transition economy: A comparative analysis of family owned and nonfamily firms. *Strategic Management Journal*, *33*(10), 1215−1228.

Acquaah, M., & Eshun, J. P. (2010). A longitudinal analysis of the moderated effects of networking relationships on organizational performance in a sub-saharan african economy. *Human Relations*, *63*(5), 667−700.

Baumeler, F., Johnston, C. S., Hirschi, A., & Spurk, D. (2018). Networking as predictor of work-nonwork enrichment: Mechanisms on the within- and between-person level. *Journal of Vocational Behavior*, *109*, 166–177.

Bendella, H., & Wolff, H. G. (2020). Who networks? – A meta-analysis of networking and personality. *Career Development International*, *25*(5), 461–479.

Bensaou, B. M., Galunic, C., & Jonczyk-Sédès, C. (2014). Players and purists: Networking strategies and agency of service professionals. *Organization Science*, *25*(1), 29–56.

Brennecke, J. (2019). Dissonant ties in intraorganizational networks: Why individuals seek problem-solving assistance from difficult colleagues. *Academy of Management Journal*, *63*(3), 743–778.

Burt, R. S. (1992). *Structural holes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Casciaro, T., Gino, F., & Kouchaki, M. (2014). The contaminating effects of building instrumental ties: How networking can make us feel dirty. *Administrative Science Quarterly*, *59*(4), 705–735.

Casciaro, T. & Lobo, M.S. (2008). When competence is irrelevant: The role of interpersonal affect in task-related ties. *Administrative Science Quarterly*, *53*(4), 655–684.

Chiaburu, D. S., Oh, I. S., Stoverink, A. C., Park, H., Bradley, C., & Barros-Rivera, B. A. (2022). Happy to help, happy to change? A meta-analysis of major predictors of affiliative and change-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, *132*, 103664. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103664

Clement J., Shipilov A., & Galunic C. (2018). Brokerage as a public good: The externalities of network hubs for different formal roles in creative organizations. *Administrative Science Quarterly*, *63*(2), 251–286.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, *31*(6), 874–900.

Davison, R. M., Ou, C. X. J., Martinsons, M. G., Zhao, A. Y., & Du, R. (2014). The communicative ecology of Web 2.0 at work: Social networking in the workspace. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, *65*(10), 2035–2047.

De Janasz, S. C., Dowd, K. O., & Schneider, B. Z. (2018). *Interpersonal skills in organizations*. Burr Ridge, IL: Irwin/McGraw-Hill.

De Janasz, S. C., & Forret, M. L. (2008). Learning the art of networking: A critical skill for enhancing social capital and career success. *Journal of Management Education*, *32*(5), 629–650.

Elfenbein, H. A., Eisenkraft, N., Curhan, J. R., & DiLalla, L. F. (2018). On the relative importance of individual-level characteristics and dyadic interaction effects in negotiations: Variance partitioning evidence from a twins study. *Journal of Applied Psychology*, *103*(1), 88–96.

Ertug, G., Brennecke, J., Kovács, B., & Zou, T. (2022). What does homophily do? A review of the consequences of homophily. *Academy of Management Annals*, *16*(1), 38–69.

Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, *26*(3), 283–311.

Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2004). Networking behaviors and career outcomes: Differences for men and women? *Journal of Organizational Behavior*, *25*(3), 419–437.

Galunic, C., Ertug, G., & Gargiulo, M. (2012). The positive externalities of social capital: Benefiting from senior brokers. *Academy of Management Journal*, *55*(5), 1213–1231.

Gelfand, M. J., Severance, L., Lee, T., Bruss, C. B., Lun, J., Abdel-Latif, A.-H., . . . Moustafa Ahmed, S. (2015). Culture and getting to yes : The linguistic signature of creative agreements in the United States and Egypt. *Journal of Organizational Behavior*, *36*(7), 967–989.

Gibson, C., H. Hardy III, J., & Ronald Buckley, M. (2014). Understanding the role of networking in organizations. *Career Development International*, *19*(2), 146-161.

Gino, F., Kouchaki, M., & Casciaro, T. (2020). Why connect? Moral consequences of networking with a promotion or prevention focus. *Journal of Personality and Social Psychology*, *119*(6), 1221–1238.

Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, *78*(6), 1360-1380.

Greguletz, E., Diehl, M.-R., & Kreutzer, K. (2019). Why women build less effective networks than men: The role of structural exclusion and personal hesitation. *Human Relations*, *72*(7), 1234–1261.

Kilduff, M., & Brass, D. J. (2010). Organizational social network research: Core ideas and key debates. *Academy of Management Annals*, *4*(1), 317–357.

Kilduff, M., & Krackhardt, D. (1994). Bringing the individual back in: A structural analysis of the internal market for reputation in organizations. *Academy of Management Journal*, *37*(1), 87–108.

Kilduff, M., & Tsai, W. (2003). *Social networks and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Kuwabara, K., Hildebrand, C. A., & Zou, X. (2018). Lay theories of networking: How laypeople's beliefs about networks affect their attitudes toward and engagement in instrumental networking. *Academy of Management Review*, *43*(1), 50–64.

Lazar, M., Miron-Spektor, E., Agarwal, R., Erez, M., Goldfarb, B., & Chen, G. (2020). Entrepreneurial team formation. *Academy of Management Annals*, *14*(1), 29–59.

Levin, D. Z., & Walter, J. (2019). Before they were ties: Predicting the value of brand-new connections. *Journal of Management*, *45*(7), 2861–2890.

Levinthal, D. A., & Workiewicz, M. (2018). When two bosses are better than one: Nearly decomposable systems and organizational adaptation. *Organization Science*, *29*(2), 207–224.

Liu, Y., He, H., & Zhu, W. (2020). Motivational analyses of the relationship between negative affectivity and workplace helping behaviors: A Conservation of Resources perspective. *Journal of Business Research*, *108*, 362–374.

Luo, Y. (2003). Industrial dynamics and managerial networking in an emerging market: The case of China. *Strategic Management Journal*, *24*(13), 1315–1327.

Macintosh, G., & Krush, M. (2014). Examining the link between salesperson networking behaviors, job satisfaction, and organizational commitment: Does gender matter? *Journal of Business Research*, *67*(12), 2628–2635.

Mannucci, P. V., & Perry-Smith, J. E. (2022). "Who are you going to call?" Network activation in creative idea generation and elaboration. *Academy of Management Journal*, *65*(4), 1192–1217.

McCallum, S. Y., Forret, M. L., & Wolff, H. G. (2014). Internal and external networking behavior: An investigation of relationships with affective, continuance, and normative commitment. *Career Development International*, *19*(5), 595–614.

Merton, R. K. (1940). Bureaucratic structure and personality. *Social Forces*, *18*(4), 560–568.

Michael, J., & Yukl, G. (1993). Managerial level and subunit function as determinants of networking behavior in organizations. *Group & Organization Management*, *18*(3), 328–351.

Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2014). Community embeddedness and work outcomes: The mediating role of organizational embeddedness. *Human Relations*, *67*(1), 71–103.

Offermann, L. R., Thomas, K. R., Lanzo, L. A., & Smith, L. N. (2020). Achieving leadership and success: A 28-year follow-up of college women leaders. *The Leadership Quarterly*, *31*(4), 101345. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101345

Park, S. H., & Luo, Y. (2001). Guanxi and organizational dynamics: Organizational networking in Chinese firms. *Strategic Management Journal*, *22*(5), 455–477.

Phan, T. Q., & Airoldi, E. M. (2015). A natural experiment of social network formation and dynamics. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, *112*(21), 6595–6600.

Porter, C. M., & Woo, S. E. (2015). Untangling the networking phenomenon: A dynamic psychological perspective on how and why people network. *Journal of Management*, *41*(5), 1477–1500.

Porter, C. M., Woo, S. E., & Campion, M. A. (2016). Internal and external networking differentially predict turnover through job embeddedness and job offers. *Personnel Psychology*, *69*(3), 635–672.

Ren, S., & Chadee, D. (2017). Influence of work pressure on proactive skill development in China: The role of career networking behavior and guanxi HRM. *Journal of Vocational Behavior*, *98*, 152–162.

Smith, C., Smith, J. B., & Shaw, E. (2017). Embracing digital networks: Entrepreneurs' social capital online. *Journal of Business Venturing*, *32*(1), 18–34.

Smith, C. G., & Smith, J. B. (2021). Founders' uses of digital networks for resource acquisition: Extending network theory online. *Journal of Business Research*, *125*, 466–482.

Soltis, S. M., Brass, D. J., & Lepak, D. P. (2018). Social resource management: Integrating social network theory and human resource management. *Academy of Management Annals*, *12*(2),

537–573.

Sturges, J., Guest, D., Conway, N., & Davey, K. M. (2002). A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(6), 731–748.

Tasselli, S., & Kilduff, M. (2021). Network agency. *Academy of Management Annals*, *15*(1), 68–110.

Thompson, J. A. (2005). Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, *90*(5), 1011–1017.

Vissa, B. (2011). A matching theory of entrepreneurs' tie formation intentions and initiation of economic exchange. *Academy of Management Journal*, *54*(1), 137–158.

Vissa, B. (2012). Agency in action: Entrepreneurs' networking style and initiation of economic exchange. *Organization Science*, *23*(2), 492–510.

Volmer, J., Orth, M., & Wolff, H. G. (2018). Multidimensional networking behavior in Germany and China: Measurement invariance and associations with objective career success. *Journal of Career Assessment*, *26*(4), 678–696.

Volmer, J., & Wolff, H. G. (2018). A daily diary study on the consequences of networking on employees' career-related outcomes: The mediating role of positive affect. *Frontiers in Psychology*, *9*, 2179. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02179

Wanberg, C. R., Kanfer, R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of networking intensity among unemployed job seekers. *Journal of Applied Psychology*, *85*(4), 491–503.

Wellman, N., Applegate, J. M., Harlow, J., & Johnston, E. W. (2020). Beyond the pyramid: Alternative formal hierarchical structures and team performance. *Academy of Management Journal*, *63*(4), 997–1027.

Wingender, L. M. (2018). *The dark and bright side of networking behavior: A resource-theoretical cost-benefit approach* (Unpublished doctorial dissertation). Universität zu Köln.

Wise, S.E. (2014). Can a team have too much cohesion? The dark side to network density. *European Management Journal*, *32*(5), 703–711.

Wolff, H. G., & Kim, S. (2020). The costs of networking in nonwork domains: A resource-based perspective. *Career Development International*, *25*(5), 501–516.

Wolff, H. G., and Kim, S. (2012). The relationship between networking behaviors and the Big Five personality factors. *Career Development International*, *17*(1), 43–66.

Wolff, H. G., & Moser, K. (2006). Entwicklung und validierung einer networkingskala [Development and validation of a networking scale]. *Diagnostica*, *52*(4), 161–180.

Wolff, H. G., & Moser, K. (2009). Effects of networking on career success: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, *94*(1), 196–206.

Wolff, H. G., & Moser, K. (2010). Do specific types of networking predict specific mobility outcomes? A two-year prospective study. *Journal of Vocational Behavior*, *77*(2), 238–245.

Wolff, H. G., Moser, K., & Grau, A. (2008). Networking: Theoretical foundations and construct validity. In J. Deller (Ed.), *Readings in applied organizational behavior from the Lüneburg Symposium - Personality at work* (pp. 101–118). Mering, Bavaria: Rainer Hampp.

Wolff, H. G., & Spurk, D. (2020). Developing and validating a short networking behavior scale (SNBS) from Wolff and Moser's (2006) measure. *Journal of Career Assessment*, *28*(2), 277–302.

Wolff, H. G., Weikamp, J. G., & Batinic, B. (2018). Implicit motives as determinants of networking behaviors. *Frontiers in Psychology*, *9*, 411. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00411

Yu, K. Y. T., & Davis, H. M. (2016). Autonomy's impact on newcomer proactive behaviour and

socialization: A needs-supplies fit perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *89*(1), 172–197.

The concept of employee networking behavior and its influence mechanisms on working outcomes

WANG Song[1], ZHANG Liaodan[1], LUAN Kun[2]
([1] School of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310000, China)
([2] School of Economics and Management, China University of Petroleum (East China), Qingdao 266580, China)

Abstract: Networking behavior refers to employees' behaviors that build, maintain, and use relationships to achieve work-related goals. Different from traditional social network research that focuses primarily on the decisive influence of network structure, research on networking behavior emphasizes the role of individual agency and indicates that employees can realize their career success by proactively engaging in networking behavior. Based on an overview of the previous research, the concept of employee networking behavior and its characteristics is firstly summarized. Second, perspectives including resource, affect, network, and exchange are adopted to summarize the effects and underlying mechanisms of employee networking behavior. Third, a number of potential directions for future research are discussed, including deepening and integrating different theoretical perspectives, examining online networking behavior under the context of enterprise social media platforms, updating the measurement of networking behavior and extending research methods. In so doing, we intend to advance the knowledge of both the nature and influence of networking behavior.

Key words: networking behavior, individual agency, social network, conservation of resources theory, affective events theory